

## **ANALISIS FORMULASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA STRATEGIK**

Agus Rachmat Apriadi<sup>1</sup>, Gede Putu Agus Jana Susila<sup>2</sup>, I Wayan Bagia<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Jurusan Manajemen

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi

<sup>3</sup>Universitas Pendidikan Ganesha  
Singaraja, Indonesia

E-mail: [agusrahma0504@gmail.com](mailto:agusrahma0504@gmail.com) , [janos\\_undiksha@yahoo.com](mailto:janos_undiksha@yahoo.com), [iwayan.bagia@yahoo.co.id](mailto:iwayan.bagia@yahoo.co.id)

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan formulasi manajemen sumber daya manusia strategik pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng dan strategi dan kebijakan manajemen sumber daya manusia strategik pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng. Jumlah populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada pada dinas perikanan dan kelautan kabupaten buleleng. Metode pengumpulan data menggunakan pencatatan dokumen dan wawancara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, (1) Visi dan misi pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng sudah ada dengan kategori sangat baik. (2) Tujuan dan sasaran yang ada dapat dikategorikan sangat baik karena sudah dapat terlaksana secara optimal dan dijalankan dengan sebaik-baiknya dan (3) Strategi yang digunakan sudah ada dan dapat digunakan dengan baik didalam menjalankan setiap program yang ada pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabuapten Buleleng.

Kata Kunci: Formulasi sumber daya manusia strategik

### **ABSTRACT**

This study aims to describe the formulation of strategic human resource management in the Department of Fisheries and Maritime Affairs of Buleleng and strategic and strategic human resource management policies in the Fisheries and Marine Service of Buleleng Regency. The total population used in this study is all employees who are in the fisheries and marine department of Buleleng Regency. Methods of data collection using document recording and interviews. The results of this study indicate that, (1) the vision and mission of the Department of Fisheries and Maritime Affairs of Buleleng Regency already exist in a very good category. (2) The objectives and targets can be categorized very well because they can be carried out optimally and carried out as well as possible and (3) The strategies used already exist and can be used well in carrying out any programs available at the Fisheries and Marine Service of Kabuapten Buleleng.

Keywords: Formulation of strategic human resources

## Pendahuluan

Sumber daya manusia dalam organisasi adalah aset yang sangat penting, karena sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi untuk sebuah kemajuan organisasi tersebut. Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan penentu yang sangat penting bagi keefektifan berjalannya kegiatan di dalam organisasi. Sumber daya manusia juga menggerakkan dan membuat sumber daya lainnya bekerja. Menyadari pentingnya peran sumber daya manusia dalam kegiatan organisasi, maka hendaknya organisasi perlu mengelola sumber daya manusia sebaik mungkin karena kunci sukses suatu organisasi bukan hanya pada keunggulan teknologi tapi sektor manusianya. Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme dan juga komitmennya terhadap bidang pekerjaan yang ditekuninya. Sumber daya manusia adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Adapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi atau organisasi. Selanjutnya manajemen sumber daya manusia berarti mengatur, mengurus sumber daya manusia berdasarkan visi organisasi agar

tujuan organisasi dapat dicapai secara optimum. Karenanya manajemen sumber daya manusia juga menjadi bagian dari ilmu manajemen (Management Science) yang mengacu kepada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses-proses perencanaan, pengorganisasian, staffing, memimpin dan mengendalikan. Amstrong (2000), menyatakan Manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan pegawai dalam rangka tercapainya tujuan dan sasaran individu, organisasi, masyarakat, bangsa dan internasional yang efektif.

Sebuah organisasi dituntut untuk mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada. Kualitas sumber daya manusia banyak ditentukan oleh sejauh mana sistem yang ada di organisasi atau organisasi mampu menunjang dan memuaskan keinginan baik dari pegawai maupun dari organisasi atau organisasi. Oleh karena itu organisasi dituntut memiliki komitmen saling mendukung tercapainya baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi. Komitmen organisasi terhadap para pegawai dapat diwujudkan dengan membuat aturan dan prosedur yang tertulis, memilih manajer yang baik dan tepat, memperjelas visi dan misi organisasi dan membentuk tradisi atau budaya organisasi. Di samping itu, organisasi memiliki komitmen untuk mendukung perkembangan pegawainya yaitu dengan memberikan kesempatan untuk mengaktualisasikan diri, memberikan pekerjaan yang menantang, memajukan dan memberdayakan anggota organisasi serta mempromosikannya.

Peran manajemen sumber daya manusia strategik dalam organisasi bisnis dapat dielaborasi dari segi teori sumber daya, di mana fungsi organisasi adalah mengerahkan seluruh sumber daya atau kemampuan internal untuk menghadapi kepentingan pasar sebagai faktor eksternal utama. Sumber daya sebagaimana disebutkan di atas, adalah Sumber Daya Manusia strategik yang memberikan nilai tambah (*added value*) sebagai tolok ukur keberhasilan bisnis. Kemampuan Sumber Daya Manusia ini merupakan aspek yang penting dalam suatu organisasi

Manajemen sumber daya manusia strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja organisasi dalam jangka panjang (Dessler, 2006). Manajemen strategik meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian. Dalam perencanaan manajemen sumber daya manusia strategik perlu memperhatikan

beberapa langkah agar berfungsi secara efektif untuk mengembangkan suatu organisasi atau organisasi yaitu misi yang baik sebagai tujuan organisasi, menganalisis lingkungan eksternal dan internal untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh organisasi. Perumusan manajemen sumber daya manusia strategis bertujuan untuk memberi pemahaman arah dalam lingkungan yang kadang bergejolak, sehingga kebutuhan bisnis dari organisasi dan individu serta kebutuhan bersama dari karyawan dapat bertemu dengan pengembangan dan penerapan kebijakan dan program sumber daya manusia yang masuk akal dan praktis.

Pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng, di dalam pengimplementasian dan penerapan formulasi strategis pada dinas tersebut belum dapat dilakukan secara optimal. Penerapan implementasi dan formulasi secara tidak optimal mengakibatkan aktivitas pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng tidak dapat berjalan sesuai yang telah direncanakan oleh dinas tersebut. Pernyataan tersebut didukung dengan teori Dessler (2012), yang menyatakan bahwa, "Kurang penerapan manajemen strategis pada organisasi akan berdampak buruk pada kinerja karyawan".

### **Kajian Pustaka**

Salusu (2006), menyatakan manajemen sumber daya manusia strategis adalah semua aktivitas yang mempengaruhi perilaku individu dalam usaha mereka untuk merumuskan dan menerapkan kebutuhan strategis organisasi. Kemudian menurut Robinson (2008), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia strategis adalah pola penempatan sumber daya manusia yang direncanakan dan aktivitas yang bertujuan untuk memungkinkan organisasi mencapai tujuan".

Dessler (2000) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia strategis sebagai berikut "Strategic Human Resource Management is the linking of

Human Resource Management with strategic role and objectives in order to improve business performance and develop organizational cultures and foster innovation and flexibility". Manajemen sumber daya manusia S\strategik adalah menghubungkan manajemen sumber daya manusia dengan peran strategis dan tujuan untuk meningkatkan kinerja bisnis dan mengembangkan budaya organisasi

Manajemen sumber daya manusia strategis merupakan pendekatan untuk membuat keputusan pada skema dan rencana organisasi berkaitan dengan hubungan pekerjaan dan kebijakan serta pelaksanaan perekrutan, pelatihan, pengembangan, manajemen kinerja, imbalan dan hubungan Karyawan (Amstrong, 2000). Mabey (2007) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia strategis adalah tujuan dan sasaran strategis untuk meningkatkan kinerja bisnis dan mengembangkan kultur organisasi yang mendorong inovasi dan kelenturan.

Didalam formulasi strategis terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu visi dan misi dari setiap perusahaan. Pengertian visi manajemen sumber daya manusia strategis menurut Luis (2011) visi menggambarkan aspirasi dasar atau mimpi dari sebuah organisasi, yang biasanya merupakan inisiatif pendiri atau pemimpin organisasi dengan dukungan dari semua karyawan. Visi menggambarkan keberhasilan masa depan yang ingin dicapai, berjangka waktu 10 menyajikan maksud strategis perusahaan yang memfokuskan energi dan sumber daya perusahaan pada pencapaian masa depan yang diinginkan. Adapun enam kriteria dari sebuah visi yang efektif adalah sebagai berikut.

Visi harus dapat memberikan gambaran masa depan yang akan dicapai oleh perusahaan. Sebuah visi harus menjadi keinginan atau mengadopsi kepentingan jangka panjang dari karyawan, pelanggan, pemegang saham, dan pihak-pihak lainnya yang memiliki keterkaitan dengan perusahaan. Visi mengandung sasaran-sasaran

jangka panjang yang realistis dan dapat tercapai. Visi harus jelas dalam memberikan panduan dalam proses pengambilan keputusan. Visi memberikan keleluasaan bagi perusahaan dalam menetapkan inisiatif atau tanggapan terhadap perubahan lingkungan bisnis. Sebuah visi harus mudah untuk dikomunikasikan dan dapat dengan mudah dijelaskan dalam waktu kurang dari lima menit. Dalam pembentukan visi dan misi perusahaan, nilai budaya merupakan sesuatu pernyataan yang tidak terpisahkan. Nilai budaya perusahaan merupakan keyakinan atau kepercayaan mendasar dari apa yang boleh atau tidak boleh dilakukan dalam mengeksekusi strategi dan merealisasikan misi dan visi perusahaan.

Visi MSDM Strategik merupakan rangkaian kalimat yang menyatakan cita-cita atau impian sebuah organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai di masa depan. Atau dapat dikatakan bahwa visi merupakan pernyataan *want to be* dari organisasi atau perusahaan. (Certo, 2006). Visi adalah cara pandang jauh ke depan kemana organisasi harus dibawa agar dapat eksis, antisipatif dan inovatif (David 2006). Visi adalah suatu gambaran yang menantang tentang keadaan masa depan yang diinginkan oleh organisasi. (Gasperz). Jadi kesimpulannya Visi adalah cita-cita dari sebuah organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai di masa depan. Kegunaan visi organisasi atau perusahaan membutuhkan visi yang dapat digunakan sebagai,

- (1)Penyatuan tujuan, arah dan sasaran perusahaan.
- (2)Dasar untuk pemanfaatan dan alokasi sumber daya serta pengendaliannya.
- (3)Pembentukan dan pembangunan budaya perusahaan (corporate culture).

Kriteria visi menurut Amstrong (2000) Visi yang baik memiliki kriteria sebagai berikut:

- (1)Menyatakan cita-cita/keinginan perusahaan di masa depan.
- (2)Singkat, jelas, fokus dan merupakan *standard of excellence*.
- (3)Realistis dan sesuai dengan kompetensi organisasi.
- (4)Atraktif dan mampu menginspirasi komitmen serta

- antusiasme.
- (5)Mudah diingat dan dimengerti seluruh karyawan.
- (6)Dapat ditelusuri tingkat kepercayaannya.

Pengertian misi menurut Amstrong (2000) misi merupakan rangkaian kalimat yang menyatakan tujuan atau alasan eksistensi organisasi, yang memuat apa yang disediakan oleh perusahaan kepada masyarakat, baik berupa produk ataupun jasa. Pengertian misi adalah tujuan dan alasan yang memberikan arah sekaligus batasan proses pencapaian tujuan. Misi pada dasarnya hanya bukan usaha formal untuk memperjelas apa yang dikehendaki, namun misi merupakan tahapan aksi yang akan dilaksanakan dari visi yang telah ada, guna mencapai suatu tujuan. Menurut penulis, pengertian dari misi yaitu suatu pernyataan oleh organisasi atau perusahaan mengenai produk/jasa yang akan diberikan kepada masyarakat yang berkaitan dengan pencapaian tujuan perusahaan.

Misi dapat didefinisikan sebagai alasan atau tujuan suatu organisasi berdiri (Luis, 2011). Misi merupakan langkah awal dari proses pengembangan strategi perusahaan. Oleh karena itu, sebuah misi yang efektif akan sangat membantu perusahaan dalam memformulasikan. Menurut Pengertian lain dari misi yaitu maksud unik yang membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lain yang sejenis dan mengidentifikasi lingkup operasinya dalam hal produk, pasar, serta teknologi (2008). Misi merupakan langkah awal dari proses pengembangan strategi perusahaan. Oleh karena itu, sebuah misi yang efektif akan sangat membantu perusahaan dalam memformulasikan strateginya. Adapun enam kriteria sebuah misi yang efektif yakni: jelas dan singkat sebuah misi harus jelas dan dimengerti oleh semua karyawan, mudah diingat, dan secara jelas menggambarkan bisnis apa yang dijalankan oleh perusahaan. Dengan membaca sebuah misi yang baik, orang dapat secara langsung mengetahui produk atau jasa yang diberikan oleh perusahaan tersebut. Misi harus menggambarkan keunikan dari

sebuah perusahaan. Keunikan tersebut dapat berupa suatu kompetensi dari perusahaan yang berbeda atau menonjol dibandingkan dengan kompetitor. Sebuah misi yang baik akan memberikan fleksibilitas kepada perusahaan dalam berbisnis, namun tidak terlalu fleksibel sehingga kehilangan fokus.

Misi harus membantu manajemen dalam proses pengambilan keputusan.

Secara implisit, misi dapat menggambarkan budaya dari perusahaan atau organisasi.

Misi harus menginspirasi seluruh bagian dari organisasi

Tahap-tahap penyusunan misi menurut Armstrong (2000) yang umumnya dilakukan oleh perusahaan atau organisasi adalah :

(1)melakukan proses brainstorming dengan mensejajarkan beberapa kata yang menggambarkan organisasi.(2)penyusunan prioritas dan pemfokusan pada kata-kata yang paling penting.(3)mengkombinasikan kata-kata yang telah dipilih menjadi kalimat atau paragraph yang menggambarkan misi perusahaan.(4)mengedit kata-kata sampai terdengar benar.

Tujuan misi menurut Armstrong (2000) tujuan dari misi adalah mengkomunikasikan kepada stakeholders, di dalam maupun di luar organisasi, tentang alasan pendirian perusahaan dan ke arah mana perusahaan akan menuju.

Implementasi adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap bagus. Implementasi strategik adalah rangkaian aktivitas dan pekerjaan yang dibutuhkan untuk mengeksekusi perencanaan strategik (Robinson 2008). Artinya apa yang kita rumuskan pada strategi dan kebijakan kita terapkan dalam berbagai program kerja, anggaran, dan prosedur-prosedur. Rumusan strategi yang baik, tidak ada artinya bila tidak diterapkan dalam implementasi. Begitu pula implementasi tidak akan berkontribusi baik pada organisasi jika rumusan strateginya tidak baik. Strategik adalah

suatu cara dimana organisasi atau lembaga akan mencapai tujuannya, sesuai dengan peluang - peluang dan ancaman - ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi, serta sumber daya dan kemampuan internal.

Implementasi Strategik adalah jumlah keseluruhan aktivitas dan pilihan yang dibutuhkan untuk dapat menjalankan perencanaan strategis. Implementasi strategis merupakan proses dimana beberapa strategi dan kebijakan diubah menjadi tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur. Walaupun implementasi biasanya baru dipertimbangkan setelah strategi dirumuskan, akan tetapi implementasi merupakan kunci suksesnya dari manajemen strategik. Perumusan strategi dan implementasi strategi harus dilihat seperti dua sisi mata uang.

Evaluasi dan pengendalian kinerja adalah proses yang melaluinya aktivitas-aktivitas perusahaan dan hasil kerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan (Wheelen 2001). Sedangkan menurut Dessler (2000) pengendalian strategis berhubungan dengan arah strategis dasar perusahaan didalam hubungannya dengan lingkungan perusahaan. Evaluasi dan pengendalian kinerja sangat diperlukan sebab keberhasilan perusahaan dewasa ini tidak menjadi jaminan keberhasilan perusahaan di masa yang akan datang.

Mulyadi (2001) menyatakan, tujuan evaluasi strategik dan kontrol (pengawasan) bersifat kritikal bagi setiap rencana. Andaikata hasil-hasil aktual tidak sesuai dengan hasil-hasil yang direncanakan, maka perlu dilakukan perubahan-perubahan. Menurut Robinson (2008) evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategis. Para manajer sangat perlu mengetahui kapan strategi tertentu tidak berfungsi dengan baik, evaluasi strategi berarti usaha untuk memperoleh informasi ini. Semua strategi dapat dimodifikasi di masa depan karena faktor-faktor eksternal dan internal selalu berubah. Evaluasi dan pengawasan strategi merupakan tahap

terakhir di dalam proses strategi. Pada dasarnya evaluasi strategi mencakup 3 hal, yaitu (a) mereview faktor internal dan eksternal yang menjadi dasar bagi strategi yang sedang berlangsung; (b) mengukur kinerja yang telah dilakukan; dan (c) mengambil berbagai tindakan perbaikan.

Proses pengendalian membandingkan kinerja dengan hasil yang diinginkan dan memberikan umpan balik yang diperlukan bagi pihak manajemen untuk mengevaluasi hasil yang telah dicapai (Wheelen 2001). Pengukuran kinerja pada dasarnya merupakan kegiatan manusia dalam mencapai tujuan organisasi. Evaluasi kinerja terdiri dari 5 bagian, yakni (1) menentukan apa yang akan diukur; (2) menetapkan standar kinerja; (3) mengukur kinerja aktual; (4) membandingkan kinerja aktual dengan standar kinerja; dan (5) mengambil tindakan perbaikan. Sedangkan menurut Mulyadi (2001: 415), "Pengukuran kinerja sebagai penentu secara periodik operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan pekerja berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya."

### Metode

Dalam penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif dimaksudkan untuk menggambarkan apa adanya tentang suatu gejala atau keadaan. Desain penelitian merupakan semua proses penelitian yang dilakukan oleh penulis dalam melaksanakan penelitian mulai dari perencanaan sampai dengan pelaksanaan penelitian yang dilakukan pada waktu tertentu.

Pengumpulan data sekunder yang dilakukan dengan pencatatan atau pengumpulan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia strategik Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng. Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab secara langsung dengan narasumber. Menurut Sugiyono (2009), wawancara adalah interaksi secara langsung antara peneliti dengan responden. Metode

wawancara sering juga disebut dengan metode *interview*. Unsur yang harus dipenuhi dalam menggunakan metode ini adalah adanya pewawancara dan yang diwawancarai (responden), materi wawancara dan pedoman wawancara sebagai instrumennya. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan tanya jawab atau wawancara dengan pihak Kepala Bagian Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng.

### Hasil Dan Pembahasan

Pada bagian hasil penelitian ini disajikan hasil penelitian mengenai formulasi manajemen sumber daya manusia strategik pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa formulasi manajemen sumber daya manusia strategik pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng berada pada kategori cukup. Data dikatakan cukup karena untuk visi dan misi memperoleh skor 5, tujuan dan sasaran memperoleh skor 2, strategi dan kebijakan memperoleh skor 2 dengan jumlah skor sebesar 9 dengan rata - rata 3 kategori cukup.

Visi Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng sudah memenuhi kriteria perumusan visi, dimana kriteria tersebut adalah (1) singkat, jelas, fokus dan merupakan standard of excellence, (2) realistis dan sesuai dengan kompetensi organisasi, (3) atraktif dan mampu menginspirasi komitmen, (4) mudah diingat dan dimengerti seluruh pegawai, dan (5) dapat ditelusuri tingkat kepercayaannya. Untuk misi Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng sudah memenuhi kriteria yang telah ditetapkan didalam penyusunan misi, dimana kriteria tersebut adalah, (1) melakukan proses brainstorming dengan mensejajarkan beberapa kata yang menggambarkan organisasi., (2) penyusunan prioritas dan pemfokusan pada kata-kata yang paling penting, (3) menggabungkan kata-kata yang telah dipilih menjadi kalimat atau paragraph

yang menggambarkan misi suatu dinas atau perusahaan, (4) mengedit kata-kata sampai terdengar benar dan (5) mudah diingat dan dimengerti oleh seluruh pegawai.

Tujuan dan sasaran pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng belum memenuhi kriteria didalam penyusunannya dimana kriteria yang belum dipenuhi adalah sebagai berikut, (1) belum berjangka waktu, (2) belum konsistensi, dan (3) ketercapainya belum sesuai dengan keadaan Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng. Untuk perumusan program pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng belum memenuhi kriteria dimana kriteria yang belum terpenuhi yakni, (1) belum didasari oleh misi Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng, (2) belum didasari oleh tujuan yang telah ditetapkan oleh Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng, dan (3) belum didasari oleh sasaran yang telah ditetapkan Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng. Tujuan dan strategi pada dinas perikanan dan kelautan sudah berada pada skor 2 dengan kategori kurang baik.

Strategi pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng belum memenuhi kriteria perumusan strategi dimana kriteria yang belum dipenuhi yakni (1) belum berdasarkan tujuan dan sasaran yang jelas, (2) tidak sesuai dengan program yang telah ditentukan, dan (3) belum sesuai dengan lingkungan stretegitik yang terdiri dari analisis lingkungan internal dan eksternal. Strategi yang ada pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng saat ini berada pada skor 2 dengan kategori kurang baik.

### **Pembahasan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa visi dan misi pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng sudah ada dan dapat dijalankan dengan sangat baik oleh Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng. Menurut Alwi (2012) yang menyatakan bahwa visi dan misi harus dimiliki oleh setiap organisasi untuk

dapat membantu memberikan komitmen pada setiap perusahaan untuk dapat berpegang teguh pada visi dan misi yang ada didalam menjalankan setiap program yang ada pada setiap perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk tujuan dan sasaran yang dibutuhkan oleh Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng Sudah ada dan dapat dijalankan dengan baik oleh Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng. Namun didalam pelaksanaan program pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng belum dapat terlaksana sesuai yang telah ditargetkan sebelumnya. Hal tersebut mengakibatkan penilaian pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng terletak pada nilai 2. Menurut Robinson (2008) menyatakan bahwa didalam pencapaian tujuan dan sasaran manajemen sumber daya manusia strategi pada setiap perusahaan harus dapat berjalan atau dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, karena jika tidak berjalan akan berdampak buruk bagi setiap perusahaan. Berdasarkan pernyataan oleh para ahli tersebut maka Dinas Perikanan dan Kelautan harus dapat menyelesaikan setiap program yang dijalankannya dengan baik agar tidak berdampak buruk terhadap Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng sudah ada dan dapat digunakan untuk menjalankan setiap program yang ada pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng namun belum sesuai dengan kriteria pembentukan strategi yang tepat. Menurut Rika (2012) menyatakan bahwa strategi sangatlah dibutuhkan untuk menjalankan setiap program yang ada agar dapat berjalan sesuai dengan rencana dan tepat pada sasaran.

Secara keseluruhan formulasi manajemen sumber daya manusia strategik pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng sudah dapat dikategorikan cukup, karena komponen formulasi manajemen sumber daya manusia

strategik pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng sudah ada, yang mengakibatkan pencapaian program pada dinas tersebut tidak seluruhnya tercapai karena kurangnya pemanfaatan waktu didalam melaksanakan program yang ada pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng. Hal ini sejalan dengan penelitian Pramudia (2016) menyatakan bahwa MSDM Strategik di dalam suatu organisasi dikategorikan dalam masing-masing penilaiannya. Penilaian itu dapat dilihat dari sejauh mana Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik dalam suatu organisasi dapat berjalan sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh masing-masing organisasi dan dikategorikan atau diklasifikasikan sesuai dengan program yang telah dapat dicapai atau diselesaikan oleh masing-masing organisasi.

Keterbatasan atau kelemahan dalam penelitian ini adalah baru mengamati data pada satu perusahaan dan tidak berlaku pada perusahaan lain sehingga peneliti lain diharapkan menggunakan perusahaan lain yang lebih besar agar hasil penelitian lebih baik lagi.

### **Simpulan Dan Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

- (1) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Visi dan misi pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng sudah ada dengan kategori sangat baik pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng. (2) Tujuan dan sasaran yang ada pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng dapat dikategorikan sangat baik karena sudah dapat terlaksana secara optimal dan dijalankan dengan sebaik-baiknya. (3) Strategi pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng sudah ada dan sangat baik.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas maka dapat

diajukan beberapa saran sebagai berikut. (1) Bagi Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng, agar lebih memperhatikan dan memperjelas makna dari visi dan misi dari organisasi sehingga akan berpengaruh dalam upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dalam proses formulasi MSDM Strategik perlu dibedakan antara strategi organisasi dengan strategi SDM dengan adanya perbedaan tersebut maka formulasi MSDM strategik yang ada pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng dapat berjalan dengan baik dan tepat. (2) bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk mengkaji aspek yang serupa yaitu analisis formulasi manajemen sumber daya manusia strategik pada Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Buleleng diharapkan untuk mengembangkan penelitian ini dengan mengkaji lebih luas lagi mengenai mengevaluasi dan pengendalian kinerja MSDM Strategik.

### **Daftar Pustaka**

- Amstrong, dan Kotler. 2000. Manajemen Certo and Peter. 2006. Strategic Management: Concepts and Application, New York: McGraw Hill
- David, Fred R. 2001. Manajemen Strategi: Konsep-konsep, edisi kesembilan. Jakarta: INDEKS Kelompok Gramedia.
- Dessler, Gary. 2000. Manajemen sumber daya manusia, Edisi Terjemahan, Jakarta: Penerbit PT. Prenhallindo
- Wheelen Thomas & Hunger, J. David. 2001. Manajemen Strategis. Yogyakarta: Penerbit ANDI
- Jogiyanto, HM. 2005. Analisa dan Desain Sistem Informasi: Pendekatan Terstruktur Teori dan 2007. Manajemen sumber daya manusia Strategik. Oxford
- Mulyadi. 2001. Balanced Scorecard Alat Manajemer untuk Pelipat Ganda Kinerja Perusahaan. Jakarta: Salemba Empat

Nisjar, Karhi Winardi. 1997. Manajemen Strategik. Bandung: Mandar Maju  
Palinggi. 2008. Manajemen Strategik. Jakarta: Salemba Empat

Rangkuti, F. 2006. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, cetakan kedua belas. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.